

学校编码: 10384

学号: X200415341



分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

碩 士 學 位 論 文

心 理 契 約 與 績 效 管 理

----XX 電業局生產人員績效管理案例分析

Psychological Contract and Performance Management

-- Cases Analysis Of Production Staff Performance

Management in XX Power Bureau

丁 熹

指導教師姓名：朱平輝 副教授

專 業 名 稱：工商管理 (MBA)

論文提交時間：2009 年 10 月

論文答辯日期：2009 年 11 月

學位授予日期： 年 月

答辯委員會主席_____

評 閱 人_____

2009 年 11 月

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘要

如何有效地激励占供电企业总人数70%以上的生产人员，是供电企业普遍关注的重点和难点。针对这部分人群，以绩效合约方式为主要内容的传统绩效管理模式显现出诸多不足，供电企业迫切需要建立一种适合行业特点的生产人员绩效管理模式，以保证企业战略目标的有效分解和落实。

本文从电力企业自身提高绩效的历史改革中得到启示，以绩效管理理论为立足点，通过深入分析 XX 电业局绩效管理现状和存在问题，结合“心理契约”理论及其在绩效管理上的应用成果，提出了基于员工心理契约的生产人员绩效管理模式建设的思路；并结合 XX 电业局之电力企业实际构建了适合生产人员工作特点和工作性质的“精益计分制”绩效管理模式。本文通过案例分析认为：采用“心理契约理论”和“工时定额理论”等科学方法，量化分解生产技能人员的工作内容，设计出适合供电企业生产技能人员的“精益计分制”绩效管理模式，对较好地调动了生产技能人员的工作积极性，能起到了较为显著的激励作用。

本文根据理论结合实际的研究路线，针对案例企业进行研究的一般性结论，对电网企业推行生产人员绩效管理改革具有一定的借鉴意义。

关键词：心理契约；生产人员；绩效管理模式

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

It has been commonly concerned the issue of encouraging production staffs, which covers 70% of the total number of employees, to work more efficiently as a significant and challenged task. For these people, there are plenty of shortages in the traditional pattern, which mainly uses Performance Agreement as a performance management method. It requires a new methodology created to adopt the operate features of workers. This new performance management method can ensure the strategic targets of enterprise to be effectively divided and carried out successfully.

This paper is enlightened from the changing history of improving the inner performance of power industry. It is based on the core theories of enterprise performance management. By analyzing the current situations and existed problems in XX Power Bureau deeply, according to the theories and practical management achievements, this thesis has discovered the idea of using Psychological Contract Method for managing the performance of production staffs. The innovative management pattern 'Lean Scoring Method' is created with the operate features of employees, and then integrated with the practical producing situation of Power Bureau.

Cases are discussed in this paper to demonstrate the effects of this new performance management pattern. It is proved that the following methods, such as adopting 'Psychological Contract' and 'Working-hour Quota' theories, utilizing and dividing the job details of skillful production staffs, designing the most suitable pattern of 'Lean Scoring Method' for workers in power industry, can excite the enthusiasm of employees better and make remarkable encouragements.

This paper uses the research methodology of theoretical literature review with case analyze. It is a general conclusion of power enterprise cases, and can be utilized for implementing the reform of performance management for major power institutions.

Key Words: Psychological Contract, Production Staff, Pattern of Performance Management

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

| | |
|------------------------------------|-----------|
| 第一章 绪论 | 1 |
| 第一节 选题背景 | 1 |
| 第二节 研究意义 | 1 |
| 第三节 论文结构 | 2 |
| 第二章 电力企业及 XX 电业局绩效管理的演变过程 | 3 |
| 第一节 我国电力体制改革历史回顾 | 3 |
| 第二节 电力行业绩效管理演变进程 | 4 |
| 第三节 XX 电业局绩效管理的演变进程 | 7 |
| 第三章 进行本课题研究的理论基础 | 15 |
| 第一节 心理契约理论的思想方法 | 15 |
| 第二节 工时定额理论的应用方法 | 20 |
| 第四章 心理契约在生产技能人员绩效管理中的实施过程研究 | 24 |
| 第一节 生产技能人员绩效管理实施过程 | 24 |
| 第二节 确保流程正常运行的组织机构体系与保障体系 | 32 |
| 第五章 评估和改进 | 35 |
| 第一节 生产技能人员绩效管理实施成效 | 35 |
| 第二节 存在问题 | 37 |
| 第三节 今后的改进方向 | 38 |
| 第六章 结束语 | 41 |
| 参考文献 | 42 |
| 致 谢 | 44 |

厦门大学博士论文摘要库

Contents

| | |
|--|-----------|
| Chapter 1 Changing History of Performance Management in Power Industry..... | 1 |
| Section 1 Background of selected topic..... | 1 |
| Section 2 Study Meaning..... | 1 |
| Section 3 Paper Structure..... | 2 |
| Chapter 2 Changing History of Performance Management in Power Industry..... | 3 |
| Section 1 Review of System Change in Chinese Power Industry..... | 3 |
| Section 2 Performance Management History in Chinese Power Industry..... | 4 |
| Section 3 Performance Management History in XX Power Bureau..... | 7 |
| Chapter 3 Literature Review..... | 15 |
| Section 1 Theories of Psychological Contract Method..... | 15 |
| Section 2 Theories of Working-hour Quota Method..... | 20 |
| Chapter 4 Case Analyze of Performance Management in XX Power Bureau..... | 24 |
| Section 1 Performance Management Practices of Production Staffs..... | 24 |
| Section 2 Organization Structure and Security System..... | 32 |
| Chapter 5 Conclusion and Further Work..... | 35 |
| Section 1 Achievement of Performance Management in Production Staffs..... | 35 |
| Section 2 Existed Shortages..... | 37 |
| Section 3 Further Work..... | 38 |
| Chapter 6 Conclusion..... | 41 |
| References..... | 42 |
| Thanks..... | 44 |

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 选题背景

现代企业人力资源管理是为了实现企业的战略目标，利用现代科学技术和理论，通过人力资源整合、调控及开发，并给予相应的报酬来实现组织目标的一种手段。人力资源管理的目标，就整个企业组织而言，是企业组织的生产效率提高和企业组织的竞争力增加；就企业员工而言，是工作质量的提高和工作满意度的增加。如二者能有机结合，则在提高企业生产效率和核心竞争力的同时，又保证了员工工作质量和工作满意度，这是企业追求的长期持续发展的永动力。

在国家电网系统，对于“绩效管理”已经不再陌生，通过多年的推广和努力，国网总部对各个网省公司、网省公司对各地市单位的业绩考核指标体系已经建立和运转，取得了较好的效果，但长期以来，如何将企业的业绩考核指标有效传递到基层单位的生产技能人员，如何充分调动起一线生产技能人员的积极性，一直是一个困扰大家的难题，要解决这一难题，必须要基于电力企业生产、管理现状，将先进的管理方法与目前的管理资源相结合，设计出适用的绩效管理模式，达到提升企业绩效的目的。

第二节 研究意义

生产技能人员绩效管理长期没有得到足够的重视，企业在开展绩效管理时，往往将适用于管理人员的绩效管理模式直接应用到生产技能人员，在推进的过程中遇到很大阻力，究其原因，主要有以下几点：

一是适用于管理人员的绩效管理模式无法有效体现生产技能人员的工作性质和工作特点。

二是绩效管理模式和绩效管理内容的选择没有生产技能人员的参与，导致他们对绩效管理的开展没有认同感。

三是绩效管理开展模式人性化考虑不够，绩效管理开展效率低下。

四是绩效考核的结果应用不够立体，仅局限于绩效奖金的扣罚，导致员工将绩

绩效管理当成另一种扣钱的手段。

在电力体制改革，市场竞争日益加剧的形势下，电力企业要在激烈竞争、飞速变化的市场和剧烈变化的环境下生存，必须充分调动起占据基层绝大多数生产技能人员的积极性，提高员工工作满意度，建立起适合自身发展的绩效管理体系，对加强执行力，提高核心竞争力，提升企业管理品绩有着重要的现实意义。

第三节 论文结构

本文共分五个章节进行阐述。第一章对电力企业及 XX 电业局绩效管理演变历程进行了简单描述，阐述了 XX 电业局在电力企业实施绩效管理的大背景下，如何一步步演变到基于心理契约的绩效管理阶段。

第二章介绍了本课题研究的理论基础，本课题主要应用了两个绩效管理理论，一个是“心理契约”理论，该理论主要用来指导绩效管理的开展方向以及绩效模式的选择；另一个理论为工时定额理论，主要用来量化一线生产技能人员的工作标准。

第三章建立了生产技能人员绩效管理模型，提出了“精益计分制”的绩效管理方法，并对建立的过程进行详细说明。

第四章分析了“精益计分制”的优缺点，以及需要完善的各种配套性机制。

第五章对本课题的研究进行了回顾总结，分析了其实践的意义。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库